心理科学进展 2021, Vol. 29, No. 1, 167–177
Advances in Psychological Science

https://dx.doi.org/10.3724/SP.J.1042.2021.00167

团队中帮助行为的多水平整合模型

金杨华 施荣荣 谢江佩

(浙江工商大学工商管理学院, 杭州 310018)

摘 要 团队中帮助行为包含团队成员个体帮助行为, 成员–成员的人际帮助, 以及团队帮助行为。既有研究聚焦于团队中个体帮助行为的积极作用, 忽视了施助者与受助者之间的二元关系影响、以团队为研究层级的帮助行为机理及团队中不同层级间的影响效应研究。研究提出团队中帮助行为的多水平整合理论模型框架, 认为未来研究应进一步探讨团队帮助行为的涌现溢出机制及团队中帮助行为可能存在的负面效应的内在心理机制。

关键词 团队中帮助行为, 团队帮助行为, 社会交换
分类号 B849: C91

1 引言

团队是个体和组织之间的重要纽带, 在动态和多变的环境下, 组织越来越依赖以团队为单位完成工作、处理问题。团队工作模式使个体间的任务互依性增强, 团队成员间的协作与帮助日益紧密, 员工难以依靠自身完成日益复杂且互相依赖的工作(Mathieu et al., 2017; van Dyne et al., 2008)。在团队工作模式中, 成员更需要和依赖其他成员的帮助来解决工作中可能出现或者已经出现的问题(宝贡敏, 钱源源, 2011; Choi, 2009; Grant, 2013; 何静雯, 2017)。因此, 帮助行为(Helping behavior)成为了团队研究中的重要问题。团队中的帮助行为(helping behavior in teams)包括团队成员的个体帮助行为(individual helping behavior)和团队帮助行为(team helping behavior), 已有研究指明帮助行为是组织成员自愿提供给组织中的其他成员解决与工作有关的问题和任务的帮助的行为(Mossholder et al., 2011), 而团队帮助行为(Team helping behavior)是针对团队内部成员的帮助行为(Choi, 2009)。研究表明团队中的帮助行为能推动团队工作任务顺利开展, 被认为是能提升团队工作效率, 提高团队凝聚力, 促进团队创新的有效行为(Grant, 2013; Mossholder et al., 2011; Podsakoff et al., 2000; Podsakoff et al., 2009; 周文娟 等, 2013; Zhu & Akhtar, 2014)。

然而, 以往研究多关注个体层面的帮助行为, 对个体帮助行为的概念进行界定, 分析了其影响因素和积极效应, 并在理论上对其作用机制进行了探讨(Lin et al., 2018; Mossholder et al., 2011; Podsakoff et al., 2000)。Choi (2009)提出因不同分析层级结构的构念不同, 关于个体层级的组织公民行为(Organizational Citizenship Behavior, OCB)实证研究无法自动概化到团队层级(Morgeson & Hofmann, 1999)。团队层级研究的缺少在一定程度上限制了团队中帮助行为的发展, 同时在实践中, 研究难以对一些组织群体现象进行有效地解释。近几年, 关于团队帮助行为的研究兴起, 且研究不再局限于个体的行为影响及其作用机制(宋珂, 金国华, 李铭泽, 2018), 学者认为 OCB, 包括帮助行为, 在团队层级的结果与个体层级结果对比有显著差异, 是一个团队层级的现象(Choi, 2009; Schnake & Dumler, 2003), 是基于或者来自于团队成员之间交互的团队独特属性(Mayer et al., 2009)。因此, 在研究团队中的帮助行为时, 整合团队成员个体帮助行为和团队帮助行为是必要的。现有研究将团队中的个体作为研究对象或者将团队作为一个整体进行研究, 引申出团队中的帮助行为(Triana et al., 2013)和团队帮助行为

收稿日期: 2020-04-01
通信作者: 谢江佩, E-mail: xiejiangpei@126.com

(Choi, 2009), 团队中的帮助行为的研究包括团队成员的个体帮助行为, 以及被认为是团队过程的团队帮助行为。并且, 研究进一步将帮助行为进行区分, 不同类型的帮助行为通过独特的机制具有不同的效应影响, 这对于解释组织中的团队现象有一定的实践贡献。再者, 对于团队中帮助行为的理论解释也不仅仅局限于团队成员之间的交互关系, 现有研究亦采纳资源保存理论、社会分类理论等。在这些新研究的推动下, 很有必要对团队中帮助行为的类型、主体和双重效应等进行系统梳理与分析。

本文从团队帮助行为的内涵出发, 述论不同视角下团队中的帮助行为, 梳理其影响因素、影响结果、中介和调节作用等方面, 提出了团队中的个体水平与团队水平下帮助行为的作用机制, 构建团队中帮助行为的多层次整合理论框架, 最后基于分析和总结, 对团队帮助行为未来研究提出建议。

2 团队中帮助行为的内涵

2.1 团队中帮助行为的概念

团队中帮助行为既包含团队成员个体层级帮助行为, 也包括团队层级帮助行为。关于帮助行为的概念可以追溯到 20 世纪初期, Barnard (1938)认为助人行为是给他人提供帮助并且不求得到回报的行为。van Dyne 和 LePine (1998)在角色外行为的研究中, 对角色外行为进行细分, 将帮助行为视为亲和性促进行为。Podsakoff 等(2000)在研究组织公民行为时, 将助人行为纳入组织公民行为七维度之一, 并认为是公民行为的重要形式, 提出助人行为是帮助他人完成与组织有关的任务和工作的自主行为, 助人者指向他人, 为了他人利益行动, 且助人者不期望回报。随着帮助行为研究的深入和团队工作模式的普及, Choi (2009)认为应更注重团队水平帮助行为的研究, 即团队成员自愿帮助团队其他成员解决与任务有关问题的行为(Choi, 2009), 也被认为是团队成员通过认知、言语、行为活动进行交互影响的过程(Marks et al., 2001)。

团队层级帮助行为与个体层级帮助行为有所差异, 团体层级帮助被认为是基于团体成员相互支持和帮助的规范或团队特征水平的集体现象(Chan, 1998)。尽管团队帮助行为与个体帮助行为的定义都包括自愿帮助他人解决与任务有关的问题的行为, 但是两者的帮助对象不同, 个体帮助行为可以是帮助组织中的任何人, 而团队帮助行为局限于团队内部的互相帮助; 并且, 个体帮助行为和团队帮助行为对于主体有不同的感知, 即“我帮助他人”与“团队成员帮助他人” (Choi, 2009, p.1400), 学者指出对于不同层级帮助行为感知的不同, 会影响团队成员的情感和认知状态; 同时, 个体帮助和团队帮助可能由不同的因素所刺激, 并且在不同层级的产出有显著差异, 即团队帮助行为可能受团队特征或集体认知影响更盛, 并且作用于团队层级产出(Choi, 2009)。团队帮助行为是团队过程, 涉及成员之间的交互, 而不仅仅只是涌现状态或者认知、情感、动机状态(Mathieu et al., 2008), 团队帮助行为与团队环境及集体氛围相关, 而个体帮助行为主要受个体的心理与动机影响(Flynn & Korsgaard, 2017; Liang et al., 2015)。现有研究对组织中的帮助行为进行整理分析, 但帮助行为在不同层级具有显著差异, 鉴于此, 本文结合以往研究, 将团队中帮助行为进行多水平整合。

2.2 团队中帮助行为的类型

团队中帮助行为对于团队整体绩效的贡献程度可能因帮助行为的类型而异(Bamberger & Levi, 2009)。从帮助过程角度审视团队帮助行为, Grodal 等人(2014)将帮助行为分为帮助寻求行为(help-seeking behavior)和帮助提供行为(help-giving behavior), 与之对应的帮助行为主体是帮助寻求者(helping seeker)与帮助提供者(helping provider)。根据帮助行为的目标不同, 可以区分为自主帮助(autonomous helping)及依赖帮助(dependent helping) (Bamberger & Levi, 2009; Koopmann, 2016)。自主帮助指向帮助任务相关问题使个体能自行解决任务问题, 旨在通过提升成员的个人能力和获取更多知识来解决问题, 而与之对应的依赖帮助指的是直接帮助有任务问题的个人解决相关问题。自主帮助中帮助者传授知识经验等使得受助者自行解决与工作相关的问题, 而依赖帮助中帮助者替受助者解决与工作相关问题(Alvarez & van Leeuwen, 2011; Bamberger & Levi, 2009; Nadler, 1997, 1998)。

自主帮助行为和依赖帮助行为的目的和功能不同。首先, 自主帮助和依赖帮助在帮助形式或

帮助过程中的典型特征不同，在自主帮助行为中，帮助提供者通过解释任务问题背后的原则原理以及提供解决的策略帮助接受者，提升帮助接受者能力和技能，并且在未来相似任务问题中能自行解决；而在依赖帮助中，帮助提供者完全掌控任务问题，不与帮助接受者分享自己的相关知识技能(Nadler, 1997)。再者，自主帮助和依赖帮助背后的动机不同。自主帮助的动机是去帮助团队成员学习，并且相信团队成员有获得新技能的需求和动机；而依赖帮助旨在加快解决问题，并且施助者可能不相信受助者有解决问题的能力(Geller & Bamberger, 2012; Nadler, 2002)。

另外，还有学者从其他方面将帮助行为进行区分，例如，Podsakoff等(2000)根据帮助行为的定义将其分为帮助组织成员解决工作相关的既存问题，即组织成员帮助解决已经出现的困难与问题，和帮助成员预防工作相关的潜在问题；从施助者的帮助动机区分，自发性助人行为指向组织成员为满足自我实现动机表现出助人行为，而应答性帮助是组织成员为了满足他人需要而帮助他人(Spitzmuller & Dyne, 2013)。

2.3　团队中帮助行为的测量

对于个体帮助行为研究的测量基于Podsakoff等人(1990)的五项目量表，衡量个体帮助的意愿。而关于团队帮助行为的测量，Choi (2009)在其相关研究中提及关于团队水平组织公民行为的三种衡量方式，包括领导汇报团队的 OCB，团队成员评价团队 OCB 的聚合，以及个体成员 OCB 的聚合。学者指出，领导报告的 OCB 可能因领导的职位、对待下属的不同态度、观察团队行为的各种限制而表现出较低的可信度，而聚合个体水平帮助行为至团队水平可能导致集体指标较微弱，对于团队成员评价团队 OCB 的聚合被学者采纳(Choi, 2009; Ehrhart, 2004; Liang et al., 2015)。另外，关于团队帮助行为的研究中涉及到施助者−受助者的二元关系，Oosterhof 等人(2009)同时采用自评和同事评价，衡量二元帮助行为，在自评时测量个体帮助程度，在同事评价时，衡量团队成员互相帮助的意愿，而 van der Vegt 和 van de Vliert (2005)在其关于感知技能差异和任务互依性对团队中帮助行为的影响研究中对帮助行为的衡量采用自评与同事评价的方式，在自评时衡量个体帮助意愿，在同事评价时，衡量特定个体帮助其他成员的频率。

3　团队中帮助行为的多水平整合模型

团队情境下的帮助行为包括团队成员个体帮助行为，团队成员之间的交互帮助行为，团队帮助行为，而在不同层级下的研究仍在不断深入，不同层级之间研究泾渭分明，缺少整合，并且团队帮助行为的团队层面与个体层面的双向作用仍有待深入研究。其次，虽有学者认为团队层级帮助行为会导致个体层级情绪及认知变化(Choi, 2009)，这一现象的内在原因仍有待分析。基于此，本文对个体层级和团队层级帮助行为的研究进行了整合，提出团队中帮助的多水平理论模型。构建基于个体与个体二元关系结合、个体与团队层级结合的、基于多个问题视角的多层次整合模型(见图 1)。

3.1　整合模型的理论基础

既有研究从多个视角、多个理论解释团队中帮助行为的产生机制，包括社会交换、社会分类、相似吸引、归因理论、阻抗理论和资源保存理论等。

社会交换理论被广泛运用于帮助行为的研究，包括团队帮助行为研究。团队帮助行为是团队成员之间的交互行为。根据社会交换理论，人际交往过程其本质上就是交换过程(Homans, 1958)，社会交换基本原则是互惠原则，即双方在精神或物质的交换的过程中，遵守交换规则，达到平等受惠，才能维持和谐的人际关系。根据 Mossholder 等人(2011)提出的助人行为的定义中的自愿帮助他人，使得他人受益，根据社会交换理论，施助者可能觉得表现出助人行为能得到回报，例如认为帮助他人满足了个体需要的自我实现，或者认为被帮助的人在将来会回报施助者的助人行为，而作为接受了他人帮助的受助者在接受他人帮助受益的同时会感知到需要做出回报的举动。Graen 和 Uhl-Bien (1995)在领导成员交换理论(LMX)中提出由于领导在有限的时间及资源的限制下，可能不会平等的对待每一位下属，而是与不同的下属建立不同质量的社会交换，进而区分为进行高质量社会交换的“圈内人”以及进行低质量交换的“圈外人”。在针对团队帮助行为的研究中，高团队水平的 LMX 意味着团队成员总体上认为被领导认可、重视(Nishii & Mayer, 2009)。在集体交换的

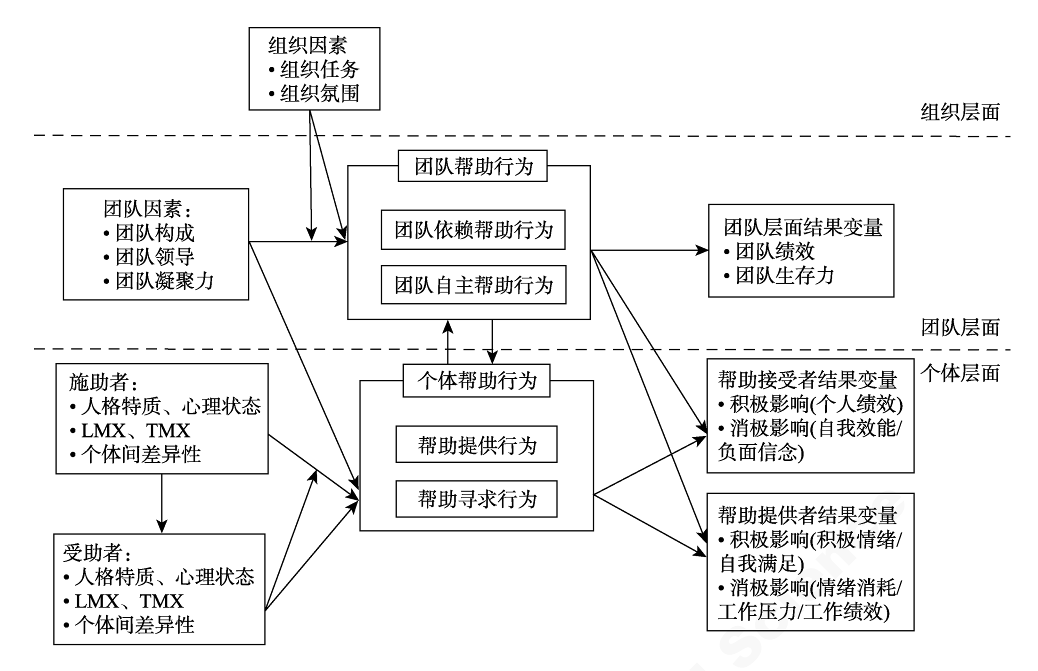


图 1 团队帮助行为的多水平整合模型

视角下(Gong et al., 2010)，团队作为一个整体会认为有回报领导的义务，从而促进团队帮助行为(Ehrhart, 2004; 刘蕴 等, 2016)；而在针对个体帮助行为的研究中，基于社会交换理论与互惠原则，高水平 LMX 意味着下属获得领导更多的资源与支持，下属会认为有义务回报领导，从而增加帮助等角色外行为(van Dyne et al., 2008)。此外，社会分类理论与相似吸引理论可以被用于阐释团队帮助行为的效应(Liang et al., 2015; van der Vegt & van de Vliert, 2005)，也可用于解释人际间层级的帮助行为。

当涉及到团队中的施助者−受助者二元关系研究，以及团队成员−团队成员，或者聚焦于团队领导−团队成员二元关系研究时，既有研究采用社会分类理论、相似吸引理论以及归因理论帮助解释个体与个体之间的相互作用机制，即人际间层级的帮助行为。归因理论帮助知觉者判断和解释他人和自己行为的原因(Kim et al., 2018)，因帮助行为涉及到施助者−受助者双方(Oosterhof et al., 2009)，当受助者为接受帮助做归因时会识别出帮助提供者的动机，影响其对接受帮助的情感情绪，而施助者关注受助者的反应，影响其后续帮助的提供(Kim et al., 2018)。而社会分类理论与相似吸引理论认为个体会被在某些方面相似的他人所吸引，进而聚集为同类群体，群体内的成员更容易进行有效沟通，表现出积极行为，而群体外的个体不愿意群体内的沟通，表现出较低水平的帮助行为(Schaubroeck & Lam, 2002; van Knippenberg & Schippers, 2007)。

关于团队中个体层面帮助行为，研究采用阻抗理论和资源保存理论解释。根据阻抗理论，个体对自身的行为拥有控制权，当个体接受或提供帮助的自由受到限制时，会采取对抗的方式保护自己的自由，做出消极反应，例如不接受帮助(Thompson & Bolino, 2018)。而资源保存理论(Hobfoll, 1989)认为个体拥有有限的资源，并且个体努力维持和保护自己现有的资源，这些资源的潜在或实际损失对个人是一种威胁。对个体而言，由于越珍贵的资源越难获得，故而对这些资源的损耗就越敏感(Rappaport, 1981)。团队成员表现出帮助行为可能是一种消耗自身资源的行为，当面临资源损失时，个体倾向于采取行动防止资源的继续损失(Arkin, 1981)，例如，Bolino 等人(2015)认为情绪衰竭的员工倾向于保护其现有的心理资源，而减少帮助行为的产生(Koopman et al., 2016)。

团队中的帮助行为包括团队帮助行为，团队人际间帮助行为以及团队成员个体帮助行为，现有研究多针对单一层面帮助行为结合相关理论进

行阐释分析，缺乏不同层级间的关联与联系。孤立地研究团队中某一层级帮助行为可能会忽视其他层级有关因素带来的影响，例如在团队情境下探究成员个体层级帮助行为的发生机制时，团队成员人际间的二元关系可能影响成员个体帮助行为的表现，因此，整合团队中多层级的帮助行为是必要的。并且，团队中不同层级的帮助行为也在相互影响，整合三个层级可以帮助更好的理解帮助行为的发生机制和影响效应，例如学者认为团队帮助行为和个体帮助行为之间可能存在的涌现溢出效应(Koopmann, 2016; Raver et al., 2012), Choi (2009)认为当团队成员感知到团队帮助行为和个体帮助行为具有较大差异后，可能会引发各种心理变化。

3.2　整合模型的构成要素

3.2.1　组织层因素

在整合模型中，组织情境是导致团队帮助行为的重要因素。根据相关文献的探讨，团队所处环境差异对团队帮助行为有影响(宋珂 等, 2018; 周文娟 等, 2013)，影响团队帮助行为的组织因素包括组织任务和组织氛围。基于社会分类理论和相似吸引理论, van der Vegt 和 van de Vliert (2005)提出任务互依能调节团队成员技能差异性与帮助行为之间的关系，在低任务互依情境下，技能差异性越高，因个体感知与他人的不相似而将自身归为群体外成员，帮助行为程度越低。Grant 和 Patil (2012)基于资源与竞争视角提出帮助行为在工作任务互依程度和创新性高的组织或团队中更为常见，工作互依性特点使得组织或者团队成员必须依靠团队其他成员的资源或者任务支持，寻求帮助或者帮助团队成员以使团队任务顺利完成，故团队成员在需要彼此完成工作任务时表现出更多的帮助行为(Koster et al., 2007)。在创新性高的工作中, Hargadon 和 Bechky (2006)认为组织成员视互相帮助行为为成员个人的知识技能发挥效用的方式，例如组织在开发新产品时，团队成员由于受到自身技能知识水平限制无法预估结果，因而向他人求助(Sosa et al., 2007)，以顺利的完成工作任务。Podsakoff 等(2000)表明，当组织成员履行非常规自主性高的工作任务时，产生更多的帮助行为。学者提出组织支持氛围、组织公平氛围可以作为帮助行为产生的预测因素进行分析(Choi, 2006; 刘蕴 等, 2016)，在高水平组织支持氛围下，员工更多的感知到组织对个人贡献的认识与对工作的支持(Eisenberger et al., 1986)，基于社会交换理论(Homans, 1958)的互惠原则，员工更倾向于做出利于组织或者团队的相应公民行为，包括帮助行为(Choi, 2006)。基于集体交换视角，刘蕴等人(2016)认为人际公平氛围对员工的帮助行为的产生有积极的影响(Raver, Ehrhart, & Chadwick, 2012)。另外, Shin 等人(2014)提出程序公平氛围的积极作用。

3.2.2　团队层因素

团队环境中，团队构成、团队领导和团队凝聚力对团队帮助行为的影响多被讨论(Hargadon & Bechky, 2006; Liang et al., 2015; Ng & van Dyne, 2005)。基于社会分类理论，学者提出团队构成，团队成员性别与教育水平的多样性与团队帮助行为存在负相关(Choi, 2009)。Liang 等人(2015)提出Choi (2009)关于团队帮助行为的前因研究仅聚焦于人口统计特征多样性，缺乏讨论其他团队多样性，例如团队成员个性特征的不同可能影响团队帮助行为，在此基础上将团队多样性进一步细分为团队表层多样性(团队成员年龄、性别等可视的差异)和团队深层多样性(团队成员感知到的不可视的基础特性差异)，探求其对团队帮助行为的影响(Harrison et al., 1998)，引入团队凝聚力与团队协作作为中介变量解释机制，结果表明，团队多样性对团队成员帮助行为的产生具有消极影响，而团队凝聚力与团队协作对团队帮助行为的有积极作用(Liang et al., 2015)。Ng 和 van Dyne (2005)的研究依据社会交换理论，提出团队凝聚力与组织成员帮助行为的正相关关系，认为内聚的团队成员应该更愿意贡献积极行为，例如 OCB。同时，研究指出领导通过自身的言行以及管理策略来影响下属的态度与行为(Dulebohn et al., 2012; Liden et al., 2006)。宋珂等人(2018)强调了领导行为对于组织中的帮助行为的引导作用，不同的领导风格与领导行为会对组织成员帮助行为的产生引起不同影响。郑晓明和王倩倩(2016)基于社会交换理论和社会信息加工理论探究伦理型领导对组织成员帮助行为的影响，当伦理型领导对团队成员表现出信任时，员工会回报高水平帮助行为。施跃东和段锦云(2016)研究表明参与型领导提供给组织成员更多的工作自主性，提升了成员的工作幸福感，基于社会交换的互惠原则，促进员工表现出

帮助行为; Kalshoven 等人(2013)提出道德型领导对帮助行为的积极影响。Hirst 等人(2016)指出团队真实领导通过使团队成员意识到帮助他人的重要性并且表现出促进讨论和信息共享的信任来促进成员的帮助行为, 并且通过促进人际间的信任影响团队帮助行为。此外也有研究表明, 变革型领导与组织成员的帮助行为具有正相关关系(Chi et al., 2011)。

团队帮助行为影响各种以团队为单位的绩效, 例如团队生存力(Team viability)和团队绩效(Koopmann, 2016)。Choi (2009)提出团队帮助行为会对特定层级的结果产生影响, 将团队层级帮助行为以团队而非个人表征, 可能会对团队层面结果(例如团队绩效)比个体层面结果(例如个体绩效)产生更大的影响。Grant (2013)认为团队帮助行为在组织中的产生能够帮助建立和维持人际关系和谐, 使团队有效协作, 提高质量与服务效能, 进而提升团队和组织绩效(Zhu & Akhtar, 2014)。

3.2.3 个体层因素

先前的研究侧重于帮助者, 着重调查他们表现帮助行为的原因以及他们在帮助后的感受, 现有研究缺乏对帮助接受者角色的理解以及他们的动机归因对接受帮助的情感反应的影响, 而帮助行为涉及施助者与受助者双方(Halbesleben & Wheeler, 2015; Kim et al., 2018; Oosterhof et al., 2009), 关于施助者−受助者的二元交互关系研究也开始被关注。研究表明二元交互中, 一方的情感态度会影响另一方的态度与行为, 例如 Kim 等人(2018)根据社会交换理论和归因理论指出帮助行为同时也受帮助接受者的情感影响, 当接收到更高水平的受助者感激时, 帮助行为增强。二元之间的差异也引起学者的兴趣, van der Vegt 和 van de Vliert (2005)的研究聚焦于感知到的技能差异, 衡量了其与其他团队成员相比所持的教育水平、技能等, 对二元帮助行为的影响进行探讨, 提出感知到的技能差异对二元帮助行为的消极作用(Oosterhof et al., 2009)。Chun 等人(2016)基于社会交换理论提出领导成员交换(LMX)正向影响团队成员角色内和角色外绩效, 高质量团队成员交换(TMX)增强了这种效应。在团队情境下, 帮助行为的主体可能由主管−下属构成施助者−受助者二元交互, 也可能由下属−下属构成施助者−受助者二元交互, 但这两种方式的二元交互对帮助行为的积极影响未得到验证。

当以单一主体为研究对象进行研究时, 根据特质激活理论, 个体人格特征会直接影响人格相关行为倾向(Tett & Burnett, 2003)。既有实证研究亦表明, 成员的个性差异对成员帮助行为有影响(Podsakoff et al., 2000)。Konovsky 和 Organ (1996)的研究表明, 具有更高责任意识的个体会更愿意帮助, 因为高责任意识的个体对工作更负责, 更愿意为组织利益承担额外的工作量, 也更愿意帮助他人以促进组织发展(van Scotter & Motowidlo, 1996)。Barrick 等人(1998)认为具有高亲和性的团队成员更具合作精神, 更关心宽容他人, 更容易对其他成员实施帮助行为。再者, 有学者提出责任意识和亲和性是助人行为的预测指标, 而且责任意识和亲和性会对帮助行为产生交互影响(Kamdar & van Dyne, 2007; King et al., 2005)。Bowling 等人(2005)认为外向性对助人行为也有预测作用。研究发现成员处于积极情绪时更愿意帮助他人(Penner et al., 1997)。Spector 和 Fox (2002)的研究表明积极情绪, 例如幸福、喜悦, 会促进个人的帮助行为, 而情绪衰竭对帮助行为会产生负面影响(Lin et al., 2018; Koopman et al., 2016)。基于资源保存理论, 个体帮助行为对心理意义和心理安全等心理资源有积极影响, 进而影响成员工作投入并促进后续帮助行为, 但同时, 成员帮助行为是消耗资源的行为, 会导致成员情绪衰竭, 为了保护有限的资源, 情绪衰竭的成员帮助行为减少(Bolino et al., 2015; Koopman et al., 2016; Lin et al., 2018)。基于社会交换理论, 由于领导对于团队中个人的社会交换不同, 给予不同的关注、信任、资源, 领导者与下属社会人际交换水平高的团队个人获得领导更多的资源与支持, 团队成员会做出相应的回报, 表现出领导希望的行为, 包括帮助行为, 因此领导成员交换水平与团队成员个体帮助行为的相关(Kamdar & van Dyne, 2007; 刘蕴 等, 2016)。

个体层面的结果变量包括个体绩效, 工作态度和情绪反应等, 研究表明, 帮助行为与个体绩效评价呈正相关(van Scotter & Motowidlo, 1996), 助人行为能够帮助组织成员解决工作中的问题, 提升个体工作绩效。自主帮助行为通过协助受助者学习新的知识, 掌握新技能, 有利于提升受助者自身能力和素养, 使其在未来工作中遇到类似

问题能自主解决, 从而提升绩效水平(Koopmann, 2016)。帮助接受者学习到新知识和新技能, 有利于团队成员提升自身能力素养, 并且在未来碰到类似工作相关的问题时可以独立解决(van Ginkel & van Knippenberg, 2008)。组织成员遇到工作相关的任务及问题时得到他人的帮助行为, 由于获得了别人的帮助资源, 会使得自身的工作负荷缓减, 并且能更顺利地完成工作(邱静, 张志学, 2008)。Whiting 等人(2008)的实验研究验证了组织成员表现出更多帮助行为对个体的绩效评价有独立的积极影响, 提供了助人行为与效益指标之间正相关关系的实证证据。并且研究指出提供自主帮助行为的组织成员会为了满足自我需求, 例如得到别人的认同, 而产生帮助行为, 进而通过帮助他人来获得他人的认同以实现需求的满足(宋珂 等, 2018; Spitzmuller & Dyne, 2013)。

然而, 从求助互惠的角度, Mueller 和 Kamdar (2011)认为帮助行为会花费施助者的时间与精力, 并将此视为一种资源的消耗。根据资源保存理论(Hobfoll, 1989), 当员工决定将他们的资源投入到帮助中时, 他们会消耗掉不能再用于他们自己的任务工作的资源(Bergeron, 2007; Koopman et al., 2016), 帮助他人处理自己工作内容任务外的工作可能会使施助者感知到工作负荷、时间压力增加(Bolino et al., 2004)。自主帮助行为也可能给团队成员的工作满意度带来负面效应, 因为帮助接受者会认为自己因接受帮助而显得能力不足(Thompson & Bolino, 2018)。

3.3　整合模型层级之间的关系

正如个体层因素提到研究对象既可能是帮助提供者或者帮助接受者单方, 又涉及施助者−受助者二元关系, 在二元交互中, 一方的情感态度会影响另一方的态度行为, Kim 等人(2018)提出帮助者的帮助动机会影响帮助接受者的归因, 并且帮助接受者对于接受帮助的情感态度会影响施助者的后续帮助提供。关于团队中帮助行为的团队层级与个体层级的双向作用的研究也被越来越多的学者重视。Choi (2009)提出团队帮助行为和个体帮助行为可能相互影响, 并且当团队成员感知到团队层级帮助行为和个体层级帮助行为具有较大差异后, 可能会引发各种心理变化。Koopmann (2016)考虑个体层级帮助行为和团队层级帮助行为的跨层次关系, 团队帮助行为是个体帮助行为自下而上的涌现过程, 而团队帮助行为又会影响个体帮助行为的程度, 从而带来自我强化循环(Bommer & Grover, 2003; Raver et al., 2012)。例如, Raver 等人(2012)认为, 团队成员中拥有最低水平的责任心、亲和性、他人导向价值观或者个人帮助信念的成员会倾向于避免帮助他人, 进而个体的低水平帮助行为降低团队帮助行为。Morgeson 和 Hofmann (1999: 252)提出“集体的行动使得集体现象得以涌现”, 故而个体层面的帮助行为的集体化使得团队帮助行为得以涌现, 个体帮助行为是团队帮助行为的“涌现原料” (Kozlowski & Klein, 2000: 55)。

4　未来研究展望

团队中的帮助行为是使他人受益的亲社会行为, 该行为可以促进建立和谐人际关系, 影响个人、团队和组织绩效。对于团队中个体层面的帮助行为的研究文献较为丰富, 学者从帮助行为的形成机制、前因和结果各方面进行研究分析, 但是团队层帮助行为缺乏团队中个体帮助行为到团队帮助行为的涌现过程的研究; 再者, 关于团队中帮助行为的积极研究十分丰富, 但是其消极效应却被忽视; 同时, 团队中帮助行为的持续发生或减少的背后机制有待进一步研究。

4.1　团队帮助行为涌现溢出过程有待进一步研究

团队帮助行为在研究中被视为是团队个体成员帮助行为的集合的涌现过程, 但是研究并没有说明团队平均的帮助行为与个体帮助行为的相关关系。同时, 现有实证研究缺乏解释个体帮助行为到团队帮助行为的涌现过程。个体帮助行为涌现为团队帮助行为不只是简单的个体行为的集合, 但个体帮助行为的互动会带来团队帮助行为的集体现象(Koopmann, 2016), 团队成员会观察团队中其他成员的帮助行为, 将其作为适当行为的指标, 并应用于未来帮助情景中行为选择的指导(Bommer & Grover, 2003), 所以未来对于团队帮助行为的涌现溢出过程及机制有待进一步研究。

4.2　团队中帮助行为的消极效应有待深入研究

面对已有的理论实证研究, 学者对团队帮助行为的有效性产生了质疑和困惑, 已有研究过分关注帮助行为的正面效应而忽视了其负面效应。相对于团队中帮助行为诱发因素的研究, 有关团队中帮助行为后续影响的研究仍然不足, 并且现

有研究更多关注了团队中帮助行为的积极影响，探讨其对组织其他成员、团队、组织的益处，而忽视了其可能带来的消极影响。Thompson 和 Bolino (2018)研究表明了接受同事帮助可能存在的负面效应，并且，可能存在组织成员为了让主管因为自己帮助其他同事给出更高评价而忽视本职工作的现象。再者，宝贡敏和钱源源(2011)提出的问题解决式帮助行为，也可能被思考会使求助者依赖他人的帮助，例如可能存在个体遇到工作上的问题就依赖他人的帮助来解决问题的现象，或者帮助提供者忽视了自己的工作而使得自己工作绩效的降低，这种现象可能会在求助者与施助者之间建立一种不良的帮助关系(Barnes et al., 2008; Nadler, 2002)。对于求助者，可能会培养其惰性，并且在其碰到类似问题的时候，可能仍没有解决问题的能力，进而造成自我效能降低；对施助者而言，帮助行为需要付出更多的时间与精力，进而可能影响自身工作的顺利完成。一些研究者开始关注团队中帮助行为可能会引发的负面效应，对员工后续行为、心理状态产生的不利影响。例如，Lin 等人(2018)在基于增强和基于消耗的视角下，结合 Kahn (1990)的心理状态模型，探究帮助行为影响帮助提供者的心理状态，提出帮助行为可能导致帮助提供者的心理耗竭从而影响后续帮助行为的产生。

4.3 团队中帮助行为的持续发生机制研究

越来越多的学者关注提供帮助后对帮助提供者心理状态的影响进而影响后续帮助行为(Kim et al., 2018; Lin et al., 2018)。个体提供帮助可能是持续的一直愿意给团队成员提供帮助，也可能是非持续的，即因为帮助提供者的心理状态(Lin et al., 2018)或者帮助接受者对待帮助的情感态度以及帮助接受者的自身感知(Kim et al., 2018)而减少帮助行为的提供，乃至从一开始的帮助团队成员到后继的拒绝提供帮助。团队中帮助行为的持续发生机制仍有待进一步研究。

参考文献

宝贡敏，钱源源. (2011). 研发团队成员多维忠诚对帮助行为的影响研究. *科研管理, 32*(3), 113–120.

何静雯. (2017). 助人行为形成机制研究述评. *科技资讯, 13*, 117–120, 122.

刘蕴，李燕萍，涂乙冬. (2016). 员工为什么乐于助人?多层次的领导−部属交换对帮助行为的影响. *心理学报, 48*(4), 385–397.

邱静，张志学. (2008). 员工助人行为与工作负荷感. *经济管理, 11*, 67–70.

施跃东，段锦云. (2016). 参与式领导对组织助人行为的影响：工作幸福感和角色清晰度的作用. *心理研究, 9*(4), 67–74.

宋珂，金国华，李铭泽. (2018). 组织中的助人行为：前因、后果及作用机制. *中国人力资源开发, 35*(6), 6–16, 108.

郑晓明，王倩倩. (2016). 伦理型领导对员工助人行为的影响：员工幸福感与核心自我评价的作用. *科学学与科学技术管理, 37*(2), 149–160.

周文娟，段锦云，朱月龙. (2013). 组织中的助人行为：概念界定、影响因素与结果. *心理研究, 6*(1), 59–65.

Alvarez, K., & van Leeuwen, E. (2011). To teach or to tell? Consequences of receiving help from experts and peers. *European Journal of Social Psychology, 41*(3), 397–402.

Arkin, R. M. (1981). Self-presentational styles. In J. T. Tedeschi (Ed.), *Impression management theory and social psychological research* (pp. 311–333). New York: Academic Press.

Bamberger, P. A., & Levi, R. (2009). Team-based reward allocation structures and the helping behaviors of outcome-interdependent team members. *Journal of Managerial Psychology, 24*(4), 300–327.

Barnard, C. I. (1938). *The function of the executive*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Barnes, C. M., Hollenbeck, J. R., Wagner, D. T., DeRue, D. S., Nahrgang, J. D., & Schwind, K. M. (2008). Harmful help: The costs of backing-up behavior in teams. *Journal of Applied Psychology, 93*(3), 529–539.

Barrick, M. R., Stewart, G. L., Neubert, M. J., & Mount, M. K. (1998). Relating member ability and personality to work-team processes and team effectiveness. *Journal of Applied Psychology, 83*(3), 377–391.

Bergeron, D. M. (2007). The potential paradox of organizational citizenship behavior: Good citizens at what cost? *Academy of Management Review, 32*(4), 1078–1095.

Bolino, M. C., Hsiung, H.-H., Harvey, J., & Lepine, J. A. (2015). “Well, i’m tired of tryin’!” Organizational citizenship behavior and citizenship fatigue. *Journal of Applied Psychology, 100*(1), 56–74.

Bolino, M. C., Turnley, W. H., & Niehoff, B. P. (2004). The other side of the story: Reexamining prevailing assumptions about organizational citizenship behavior. *Human Resource Management Review, 14*(2), 229–246.

Bommer, W. H., Miles, E. M., & Grover, M. S. L. (2003). Does one good turn deserve another? Coworker influences on employee citizenship. *Journal of Organizational Behavior, 24*(2), 181–196.

Bowling, N. A., Beehr, T. A., & Swader, W. M. (2005). Giving and receiving social support at work: The roles of personality and reciprocity. *Journal of Vocational*

Behavior, *67*(3), 476–489.

Chan, D. (1998). Functional relations among constructs in the same content domain at different levels of analysis: A typology of composition models. *Journal of Applied Psychology, 83*(3), 234–246.

Chi, N.-W., Chung, Y.-Y., & Tsai, W.-C. (2011). How do happy leaders enhance team success? The mediating roles of transformational leadership, group affective tone, and team processes. *Journal of Applied Social Psychology, 41*(6), 1421–1454.

Choi, J. N. (2006). Multilevel and cross-level effects of workplace attitudes and group member relations on interpersonal helping behavior. *Human Performance, 19*(4), 383–402.

Choi, J. N. (2009). Collective dynamics of citizenship behaviour: What group characteristics promote group-level helping? *Journal of Management Studies, 46*(8), 1396–1420.

Chun, J. U., Cho, K., & Sosik, J. J. (2015). A multilevel study of group-focused and individual-focused transformational leadership, social exchange relationships, and performance in teams. *Journal of Organizational Behavior, 37*(3), 374–396.

Dulebohn, J. H., Bommer, W. H., Liden, R. C., Brouer, R. L., & Ferris, G. R. (2012). A meta-analysis of antecedents and consequences of leader-member exchange: Integrating the past with an eye toward the future. *Journal of Management, 38*(6), 1715–1759.

Ehrhart, M. G. (2004). Leadership and procedural justice climate as antecedents of unit-level organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology, 57*(1), 61–94.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology, 71*(3), 500–507.

Flynn, P., & Korsgaard, M. A. (2017). *Over the top: A multilevel approach to team helping, team voice, and team effectiveness*. Paper Presented at the Annual Meeting of Academy of Management, Atlanta, USA.

Geller, D., & Bamberger, P. A. (2012). The impact of help seeking on individual task performance: The moderating effect of help seekers' logics of action. *Journal of Applied Psychology, 97*(2), 487–497.

Gong, Y. P., Chang, S., & Cheung, S.-Y. (2010). High performance work system and collective OCB: A collective social exchange perspective. *Human Resource Management Journal, 20*(2), 119–137.

Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *The Leadership Quarterly, 6*(2), 219–247.

Grant, A. M. (2013). In the company of givers and takers. *Harvard Business Review, 91*(4), 90–97, 142.

Grant, A. M., & Patil, S. (2012). Challenging the norm of self-interest: minority influence and transitions to helping norms in work units. *Academy of Management Review, 37*(4), 547–568.

Grodal, S., Nelson, A. J., & Siino, R. M. (2014). Help-seeking and help-giving as an organizational routine: Continual engagement in innovative work. *Academy of Management Journal, 58*(1), 136–168.

Halbesleben, J. R., & Wheeler, A. R. (2015). To invest or not? The role of coworker support and trust in daily reciprocal gain spirals of helping behavior. *Journal of Management, 41*(6), 1628–1650.

Hargadon, A. B., & Bechky, B. A. (2006). When collections of creatives become creative collectives: A field study of problem solving at work. *Organization Science, 17*(4), 484–500.

Harrison, D. A., Price, K. H., & Bell, M. P. (1998). Beyond relational demography: Time and the effects of surface- and deep-level diversity on work group cohesion. *Academy of Management Journal, 41*(1), 96–107.

Hirst, G., Walumbwa, F., Aryee, S., Butarbutar, I., & Chen, C. J. H. (2016). A multi-level investigation of authentic leadership as an antecedent of helping behavior. *Journal of Business Ethics*, *139*(3), 485–499.

Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist, 44*(3), 513–524.

Homans, G. C. (1958). Social behavior as exchange. *American Journal of Sociology, 63*(6), 597–606.

Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal, 33*(4), 692–724.

Kalshoven, K., den Hartog, D. N., & de Hoogh, A. H. B. (2013). Ethical leadership and follower helping and courtesy: Moral awareness and empathic concern as moderators. *Applied Psychology, 62*(2), 211–235.

Kamdar, D., & van Dyne. L. (2007). The joint effects of personality and workplace social exchange relationships in predicting task performance and citizenship performance. *Journal of Applied Psychology, 92*(5), 1286–1298.

Kim, Y., van Dyne, L., & Lee, S. (2018). A dyadic model of motives, pride, gratitude, and helping. *Journal of Organizational Behavior, 39*(10), 1367–1382.

King, E. B., George, J. M., & Hebl, M. R. (2005). Linking personality to helping behaviors at work: An interactional perspective. *Journal of Personality, 73*(3), 585–607.

Konovsky, M. A., & Organ, D. W. (1996). Dispositional and contextual determinants of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior, 17*(3), 253–266.

Koopman, J., Lanaj, K., & Scott, B. A. (2016). Integrating the bright and dark sides of OCB: A daily investigation of the benefits and costs of helping others. *Academy of*

Management Journal, 59(2), 414–435.

Koopmann, J. (2016). *A theoretical model of autonomous helping and dependent helping in teams.* ProQuest Dissertations and Theses.

Koster, F., Stokman, F., Hodson, R., & Sanders, K. (2007). Solidarity through networks: The effects of task and informal interdependence on cooperation within teams. *Employee Relations, 29*(1/2), 117–137.

Kozlowski, S. W., & Klein, K. J. (2000). A multilevel approach to theory and research in organizations: Contextual, temporal, and emergent processes. In K. J. Klein & S. W. J. Kozlowski (Eds.), *Multilevel theory, research, and methods in organizations: Foundations, extensions, and new directions* (pp. 3–90). San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Liang, H.-Y., Shih, H.-A., & Chiang, Y.-H. (2015). Team diversity and team helping behavior: The mediating roles of team cooperation and team cohesion. *European Management Journal, 33*(1), 48–59.

Liden, R. C., Erdogan, B., & Sparrowe, W. R. T. (2006). Leader-member exchange, differentiation, and task interdependence: Implications for individual and group performance. *Journal of Organizational Behavior, 27*(6), 723–746.

Lin, W., Koopmann, J., & Wang, M. (2018). How does workplace helping behavior step up or slack off? Integrating enrichment-based and depletion-based perspectives. *Journal of Management, 46*(3), 385–413.

Marks, M. A., Mathieu, J. E., & Zaccaro, S. J. (2001). A temporally based framework and taxonomy of team processes. *Academy of Management Review, 26*(3), 356–376.

Mathieu, J. E., Hollenbeck, J. R., van Knippenberg, D., & Ilgen, D. R. (2017). A century of work teams in the journal of applied psychology. *Journal of Applied Psychology, 102*(3), 452–467.

Mathieu, J., Maynard, M. T., Rapp, T., & Gilson, L. (2008). Team effectiveness 1997-2007: A review of recent advancements and a glimpse into the future. *Journal of Management, 34*(3), 410–476.

Mayer, D. M., Kuenzi, M., Greenbaum, R., Bardes, M., & Salvador, R. (2009). How low does ethical leadership flow? Test of a trickle-down model. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 108*(1), 1–13.

Morgeson, F., & Hofmann, D. (1999). The structure and function of collective constructs: Implications for multilevel research and theory development. *The Academy of Management Review, 24*(2), 249–265.

Mossholder, K. W., Richardson, H. A., & Settoon, R. P. (2011). Human resource systems and helping in organizations: A relational perspective. *Academy of Management Review, 36*(1), 33–52.

Mueller, J. S., & Kamdar, D. (2011). Why seeking help from teammates is a blessing and a curse: A theory of help seeking and individual creativity in team contexts. *Journal of Applied Psychology, 96*(2), 263–276.

Nadler, A. (1997). Autonomous and dependent help seeking: Personality characteristics and the seeking of help. In B. Sarason, I. Sarason, & R. G. Pierce (Eds.), *Handbook of personality and social support* (pp. 258–302). New York: Plenum Press.

Nadler, A. (1998). Relationship, esteem, and achievement perspectives on autonomous and dependent help seeking. In S. A. Karabenick (Ed.), *Strategic help-seeking: Implications for learning and teaching* (pp. 61–93). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Nadler, A. (2002). Inter-Group Helping Relations as Power Relations: Maintaining or Challenging Social Dominance Between Groups Through Helping. *Journal of Social Issues, 58*(3), 487–502.

Ng, K. Y., & van Dyne, L. (2005). Antecedents and performance consequences of helping behavior in work groups: A multilevel analysis. *Group & Organization Management, 30*(5), 514–540.

Nishii, L. H., & Mayer, D. M. (2009). Do inclusive leaders help to reduce turnover in diverse groups? The moderating role of leader-member exchange in the diversity to turnover relationship. *Journal of Applied Psychology, 94*(6), 1412–1426.

Oosterhof, A., van der Vegt, G. S., van de Vliert, E., & Sanders, K. (2009). Valuing skill differences: Perceived skill complementarity and dyadic helping behavior in teams. *Group & Organization Management, 34*(5), 536–562.

Penner, L. A., Midili, A. R., & Kegelmeyer, J. (1997). Beyond job attitudes: A personality and social psychology perspective on the causes of organizational citizenship behavior. *Human Performance, 10*(2), 111–131.

Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M., & Blume, B. D. (2009). Individual- and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology, 94*(1), 122–141.

Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly, 1*(2), 107–142.

Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management, 26*(3), 513–563.

Rappaport, J. (1981). In praise of paradox: A social policy of empowerment over prevention. *American Journal of Community Psychology, 9*(1), 1–25.

Raver, J. L., Ehrhart, M. G., & Chadwick, I. C. (2012). The emergence of team helping norms: Foundations within

members' attributes and behavior. *Journal of Organizational Behavior, 33*(5), 616–637.

Schaubroeck, J., & Lam, S. S. K. (2002). How similarity to peers and supervisor influences organizational advancement in different cultures. *Academy of Management Journal, 45*(6), 1120–1136.

Schnake, M. E., & Dumler, M. P. (2003). Levels of measurement and analysis issues in organizational citizenship behaviour research. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 76*(3), 283–301.

Shin, Y., Du, J., & Choi, J. N. (2015). Multi-level longitudinal dynamics between procedural justice and interpersonal helping in organizational teams. *Journal of Business & Psychology, 30*(3), 513–528.

Sosa, M. E., Eppinger, S. D., & Rowles, C. M. (2007). Are your engineers talking to one another when they should? *Harvard Business Review, 85*(11), 133–142.

Spector, P. E., & Fox, S. (2002), An emotion-centered model of voluntary work behavior: Some parallels between counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior. *Human Resource Management, 12*(2), 269–292.

Spitzmuller, M., & van Dyne, L. (2013). Proactive and reactive helping: Contrasting the positive consequences of different forms of helping. *Journal of Organizational Behavior, 34* (4), 560–580.

Tett, R. P., & Burnett, D. D. (2003). A personality trait-based interactionist model of job performance. *Journal of Applied Psychology, 88*(3), 500–517.

Thompson, P. S., & Bolino, M. C. (2018). Negative beliefs about accepting coworker help: Implications for employee attitudes, job performance, and reputation. *Journal of Applied Psychology, 103*(8), 842–866.

Triana, M. D. C., Porter, C. O. L. H., Degrassi, S. W., & Bergman, M. (2013). We're all in this together…except for you: The effects of workload, performance feedback, and racial distance on helping behavior in teams. *Journal of Organizational Behavior, 34*(8), 1124–1144.

van der Vegt, G. S., & van de Vliert, E. (2005). Effects of perceived skill dissimilarity and task interdependence on helping in work teams. *Journal of Management, 31*(1), 73–89.

van Dyne, L., Kamdar, D., & Joireman, J. (2008). In-role perceptions buffer the negative impact of low LMX on helping and enhance the positive impact of high LMX on voice. *Journal of Applied Psychology, 93*(6), 1195–1207.

van Dyne, L., & LePine, J. A. (1998). Helping and voice extra-role behaviors: Evidence of construct and predictive validity. *Academy of Management Journal, 41*(1), 108–119.

van Ginkel, W. P., & van Knippenberg, D. (2008). Group information elaboration and group decision making: The role of shared task representations. *Organizational Behavior & Human Decision Processes, 105*(1), 82–97.

van Knippenberg, D., & Schippers, M. C. (2007). Work Group Diversity. *Annual Review of Psychology, 58*(1), 515–541.

van Scotter, J. R., & Motowidlo, S. J. (1996). Interpersonal facilitation and job dedication as separate facets of contextual performance. *Journal of Applied Psychology, 81*(5), 525–531.

Whiting, S. W., Podsakoff, P. M., & Pierce J. R. (2008). Effects of task performance, helping, voice, and organizational loyalty on performance appraisal ratings. *Journal of Applied Psychology, 93*(1), 125–139.

Zhu, Y., & Akhtar, S. (2014). How transformational leadership influences follower helping behavior: The role of trust and prosocial motivation. *Journal of Organizational Behavior, 35*(3), 373–392.

A multi-level integrated model of helping behavior in teams

JIN Yanghua, SHI Rongrong, XIE Jiangpei

(*School of Business Administration, Zhejiang Gongshang University, Hangzhou* 310018, *China*)

Abstract: Helping behavior in teams consists of team member-level helping, interpersonal helping, and team helping. Research and discussions on helping behavior in teams have focused on its positive role among individuals within teams. The dyadic relationship between helpers and help recipients, the mechanism of team-level helping, and effects of varied levels of helping within teams have been absent from such research. A multi-level integrated theoretical model framework for helping behavior in teams is proposed. Furthermore, the emergence and overflow of team helping behavior and the internal psychological mechanism of negative effects could be beneficial for future.

Key words: helping behavior in teams, team helping behavior, social exchange